

Zur Restrukturierung der sächsischen Wirtschaftslandschaft durch Konstituierung überbetrieblicher Kooperationsverbunde: ein Untersuchungskonzept

Metze, Regina; Luutz, Eveline

Veröffentlichungsversion / Published Version

Sammelwerksbeitrag / collection article

Empfohlene Zitierung / Suggested Citation:

Metze, R., & Luutz, E. (1996). Zur Restrukturierung der sächsischen Wirtschaftslandschaft durch Konstituierung überbetrieblicher Kooperationsverbunde: ein Untersuchungskonzept. In L. Clausen (Hrsg.), *Gesellschaften im Umbruch: Verhandlungen des 27. Kongresses der Deutschen Gesellschaft für Soziologie in Halle an der Saale 1995* (S. 864-880). Frankfurt am Main: Campus Verl. <https://nbn-resolving.org/urn:nbn:de:0168-ssoar-140292>

Nutzungsbedingungen:

Dieser Text wird unter einer Deposit-Lizenz (Keine Weiterverbreitung - keine Bearbeitung) zur Verfügung gestellt. Gewährt wird ein nicht exklusives, nicht übertragbares, persönliches und beschränktes Recht auf Nutzung dieses Dokuments. Dieses Dokument ist ausschließlich für den persönlichen, nicht-kommerziellen Gebrauch bestimmt. Auf sämtlichen Kopien dieses Dokuments müssen alle Urheberrechtshinweise und sonstigen Hinweise auf gesetzlichen Schutz beibehalten werden. Sie dürfen dieses Dokument nicht in irgendeiner Weise abändern, noch dürfen Sie dieses Dokument für öffentliche oder kommerzielle Zwecke vervielfältigen, öffentlich ausstellen, aufführen, vertreiben oder anderweitig nutzen.

Mit der Verwendung dieses Dokuments erkennen Sie die Nutzungsbedingungen an.

Terms of use:

This document is made available under Deposit Licence (No Redistribution - no modifications). We grant a non-exclusive, non-transferable, individual and limited right to using this document. This document is solely intended for your personal, non-commercial use. All of the copies of this documents must retain all copyright information and other information regarding legal protection. You are not allowed to alter this document in any way, to copy it for public or commercial purposes, to exhibit the document in public, to perform, distribute or otherwise use the document in public.

By using this particular document, you accept the above-stated conditions of use.

Zur Restrukturierung der sächsischen Wirtschaftslandschaft durch Konstituierung überbetrieblicher Kooperationsverbunde

Ein Untersuchungskonzept

Regina Metze und Eveline Luntz

1. Zusammenfassung

Die ökonomische Effizienz von Unternehmen hängt heute nicht mehr nur allein von deren inneren Stärken ab, sondern auch von der Art und Weise, wie es den Unternehmen gelingt, Beziehungen zu anderen Unternehmen zu gestalten. Um dieses Problem, die Entstehung und Qualität von Interorganisationsbeziehungen, geht es in diesem Beitrag¹. Er stellt ein Untersuchungskonzept und erste empirische Ergebnisse vor.

Dem Prinzip des methodologischen Individualismus folgend, thematisiert es Zusammenhänge zwischen den ökonomischen Aktivitäten betrieblicher Akteure und dem sozialen Kontext.

Jüngere empirische Studien dokumentieren die Existenz von hybriden Organisationsformen, sogenannten Kooperationsverbunden, die zwischen Märkten und Hierarchien anzusiedeln sind und weder die einen noch die anderen verkörpern. Das in diesem Beitrag vorgestellte Untersuchungskonzept formuliert mehrere Stufen für die Herausbildung und das Funktionieren von derartigen Kooperationsverbunden unter strategischen Gesichtspunkten. Den einzelnen Stufen sind jeweils spezifische Aufgaben und Ziele zugeordnet. Dabei wird, entsprechend den Spezifika der ostdeutschen Wirtschaftslandschaft, idealtypisch von verschiedenen Handlungsmustern ausgegangen.

Die empirisch angelegte Untersuchung soll die »embeddedness«-Hypothese von Granovetter:

- daß ökonomische Handlungen in soziale Beziehungen eingebettet sind,
- ökonomische Handlungen und Institutionen somit nicht autonom betrachtet werden können und, um sie zu verstehen,
- die soziale Einbettung in die Analyse einbezogen werden muß,

überprüfen und die Ableitung entsprechend neuer, präzisierender Hypothesen ermöglichen.²

1. Problemstellung und Zielsetzung der Untersuchung

Mit der Übernahme des Währungs- und Wirtschaftssystems Westdeutschlands am 01.07.1990 wurde in Ostdeutschland ein wirtschaftlicher Strukturwandel eingeleitet, der sich besonders im industriellen Bereich als ein Strukturbruch vollzog. Die tradierten inner- und zwischenbetrieblichen (intra-/interorganisationalen) Kooperationsbeziehungen der ostdeutschen Betriebe zerfielen quasi über Nacht. Auch in Sachsen, einer historisch gewachsenen Industrieregion, kam es zu einem beispiellosen Arbeitabbau und einem drastischen Rückgang der Industrieproduktion, in dessen Folge eine Deindustrialisierung ganzer Teilregionen eintrat. Die noch verbliebenen ostdeutschen Betriebe stehen vor neuen und komplexen Herausforderungen, die sie mit den auf den traditionellen Potentialen beruhenden Konzepten kaum mehr bewältigen können. Sie stehen vor der Aufgabe, sich möglichst rasch in die marktwirtschaftlichen Strukturen zu integrieren, und müssen sich gleichzeitig zunehmenden nationalen und globalen Veränderungen der Unternehmensumwelt stellen.

Ob das gelingt, ist primär nicht von den internen Stärken der Unternehmen abhängig, sondern davon, *ob* und *wie es* ihnen *gelingt*, mit anderen Unternehmen *zu kooperieren* und diese in ein System industrieller Partnerschaft zu verknüpfen. Eine *systematische Zusammenarbeit* mit Zulieferern, Abnehmern und auch Konkurrenten wird aktuell, und nicht nur in den neuen Bundesländern, als ein entscheidendes Instrument angesehen, um die Wettbewerbsfähigkeit zu erhöhen.

In unserer Untersuchung beschäftigen wir uns mit dem Problem überbetrieblicher Kooperation. Aus diesem hochkomplexen Gegenstand greifen wir dabei, in Anlehnung an die »embeddedness«-Hypothese Granovetters (1985), die Fragestellung heraus, inwieweit die soziale Einbettung ökonomischer Aktivitäten als Steuer- und Kontrollmechanismus fungieren könne. Dabei interessiert uns zunächst allgemein, ob und inwieweit die soziale Einbettung die Entstehung von kooperativem Verhalten beeinflusst, und des weiteren im Speziellen, ob und inwieweit sie die Entwicklung eines bestimmten Typs von Kooperationsbeziehungen befördert. Gemeint sind: Kooperationsbeziehungen, bei denen das Ausmaß transaktionspezifischer Investitionen beim Anbieter besonders hoch sein können. Das wäre z. B. der Fall, wenn nicht Standard-, sondern Spezialprodukte ge-

fragt sind oder für die Erstellung eines nachgefragten Produktes Spezialtechnologien statt Mehrzwecktechnologien erforderlich sind (vgl. dazu Williamson 1990: 204 ff.). Hier können u.E. Kooperationsprobleme auftreten, bei denen solche Mechanismen Lösungen bieten. Begreift man Wirtschaftssubjekte als begrenzt rational, so entstehen durch Beziehungsformen – die nicht primär durch rein ökonomische Kategorien determiniert, sondern durch Vertrauen, Reziprozität und deren Verankerung in institutionellen Strukturen charakterisiert sind – *unkonventionelle* Kooperationsverbünde. Statt einer vertikalen Integration kommt es zur Bildung von hybriden Organisationsformen.

Grob betrachtet und verknüpft dargestellt, lassen sich in der DDR-Wirtschaft zwei Formen von überbetrieblicher Kooperation erkennen und beschreiben. Zum einen gab es die formellen, offiziellen Beziehungen, wie sie durch die Kombiatsstrukturen und den *Plan* vorgegeben waren. Zum anderen bildeten sich aufgrund der Planrigidität und ständiger Ressourcenknappheit neben den offiziellen und vertraglich geregelten Kooperationsbeziehungen informelle Arrangements heraus, die als »Unterstützungsnetzwerke« (Schenk 1983: 88 ff.) auf der Basis gegenseitigen Vertrauens und Reziprozität fungierten und nicht-vertragliche Kooperation zum Zwecke des »Krisenmanagements« (Rottenburg 1991: 306) realisierten.

Diese zunächst lediglich an jeweils aktuellen, individuellen Interessen orientierten »situationsadäquaten Gelegenheitsbeziehungen« (Förster/Metze 1993: 14), geknüpft als Resultat strategischen Handelns der Akteure, entwickelten sich über die Zeit zu einer bedeutsamen Ressource für die Akteure und Betriebe. Für unsere Untersuchung gingen wir davon aus, daß die auf Vertrauen basierenden Kooperationsbeziehungen, die sich in der Vergangenheit bewährt hatten, auch gegenwärtig für die Akteure eine wichtige Ressource darstellen, eine Form sozialen Kapitals, das sie wie jedes andere Kapital produktiv zur Verwirklichung ihrer Ziele einsetzen können (vgl. Coleman 1991: 392). Der mögliche Rückgriff auf bewährte Vertrauensbeziehungen verkörpert zudem i.d.R. das einzige Kapital, das für Ostbetriebe verfügbar ist. Wir nahmen daher an, daß die Unternehmen zunächst einmal versuchen würden, dieses für sie verfügbare Kapital zu aktivieren und einzusetzen.

Eine erste *Hypothese* lautete somit: Ostdeutsche Wirtschaftsakteure greifen bei der Wahl neuer Kooperationspartner *und* bei einer Anbieterstruktur, die zugleich Alternativen zu anderen Partnern bietet, auf persönliche Beziehungen zurück.

Um unser Untersuchungsziel und die daraus resultierenden Fragestellungen verständlich und nachvollziehbar zu machen, ist eine gewisse Grundkenntnis der derzeit wichtigsten theoretischen Entwicklungen und Positionen nötig, die

zu einer Analyse ökonomischer Aktivitäten im Kontext sozialer Einbettung ermutigen. Holzschnittartig sollen diese nachfolgend skizziert werden, da sie zugleich den theoretischen Rahmen für unsere Untersuchung bilden.

2. Theoretische Positionen als Bezugsrahmen

Kooperationsverhalten und Entwicklungsbedingungen für Kooperationsbeziehungen sind ein schon nahezu klassischer Gegenstand der Sozialwissenschaften und ein ständig wiederkehrendes Thema sowohl in der ökonomischen als auch soziologischen Organisationsforschung. Im Kontext daraus resultierender Fragestellungen wuchs auch das Interesse an der Rolle von Netzwerken in der Wirtschaft, verstärkt durch Ergebnisse aus der Beobachtung von erfolgreichen Firmen.

Ausgangspunkt der bis in die jüngste Zeit reichenden Diskussionen zum Studium sozialer Netzwerke ist Granovetters methodologisch und theoretisch einfallsreiche Re-Interpretation von Polanyis (1944) Schlüsselkonzept der »embeddedness«. Granovetter begreift Polanyis umfangreiches theoretisches Programm differenzierter und definiert es als ein Netzwerkkonzept sozialer Beziehungen. Er schränkt damit Polanyis Konzept auf das Feld sozialer Interaktionsprozesse ein und konzentriert sich auf die Interaktionen zwischen Akteuren und Institutionen auf der Ebene sozialer Beziehungen, konkreter: zwischen selbständigen aber interdependenten Akteuren mit unterschiedlichen, aber auch gegenseitig abhängigen Interessenlagen. Mit seiner Argumentation, »Netzwerke sozialer Beziehungen durchdringen unregelmäßig und in unterschiedlichen Graden« die Wirtschaft (Granovetter 1985: 491), und, »wenn ökonomisches Handeln in Netzwerke von Beziehungen eingebettet ist, [...] ist es logisch, unsere Untersuchung mit der Diskussion der Natur jener Beziehungen zu beginnen« (Granovetter 1992: 3), macht er das Netzwerk zu einem wichtigen Betrachtungspunkt soziologischer Analysetätigkeit.

Man kann feststellen, daß trotz einer allgemein zu konstatierenden Unsicherheit über Aussagekraft, Stellenwert und Nutzen von Netzwerkbetrachtungen Netzwerke eine ungebrochene Faszination auf die sozialwissenschaftliche Forschung ausüben. Bei aller Vielfalt in der Netzwerkforschung lassen sich gegenwärtig, grob unterschieden, zwei Arbeitsrichtungen erkennen. Die eine Richtung benutzt Netzwerke als analytisches Instrument zur Beobachtung intra- und /oder interorganisationaler sozialer Beziehungen schlechthin. Dafür stehen eine ganze Reihe von interessanten Studien zu Arrangements formeller und infor-

meller Strukturen in Organisationshierarchien, die die Verwaltungskette bei ihrer Zielstellung unterstützen, aber auch behindern, untergraben und aushöhlen können (Rottenburg 1991; Heidenreich 1992; Kanter 1983; Burt, 1992). In diesem Kontext konzentrierten sich Vertreter eines neuen Institutionalismus dabei mehr auf die Umgebung von Organisationen, auf deren kulturelle und institutionelle Merkmale, um das Verhalten von Organisationen zu erklären (Powell/DiMaggio 1991). Ergebnisse einer jüngeren Untersuchung von Streeck (1992) zu den sozialen Bedingungen ökonomischen Wachstums in modernen Gesellschaften bestätigen die Nützlichkeit dieser Forschungskonzeption. Streeck stellt fest: »[D]as rationale ökonomische Handeln der Firmen ist eingebettet in kulturelle oder politische Institutionen, die vom Markt selbst erzeugt wurden« (1992: 85). Streeck kommt zu einer fundamentalen Erkenntnis für eine soziologische Theorie ökonomischer Prozesse, wenn er argumentiert, daß sowohl die Marktinstitutionen als auch erfolgreiches Marktverhalten einen institutionellen Rahmen und normative Regelungen voraussetzen (1992: 25). Das ist u.E. eine deutliche Anwendung des »embeddedness«-Konzepts.

Flankierend in diesem Kontext dazu die Feststellung von Zukin und DiMaggio, daß Soziologen aktuell dazu tendieren, ökonomische Handlungen (beeinflusst durch vier Arten der Eingebettetheit) kognitiv, kulturell, sozial und politisch zu betrachten, und die einbettenden Institutionen als sozial konstruierte Rahmen identifizieren (1992: 3 ff.). In ihrer Beschreibung bewahren sie die gesamte Spanne der Konnotationen des »embeddedness«-Konzepts, einschließlich struktureller Aspekte und der Effekte sozialer Beziehungen. Ebenso aus der Sicht der Vertreter einer strukturell-individualistisch orientierten Soziologie wirken die kulturellen und normativen, bzw. institutionellen Merkmale der Umgebung von Organisationen verhaltens- und ergebnissteuernd. Diese theoretische Richtung faßt soziales Handeln als ein komplexes Produkt, resultierend aus kulturellen Rahmenbedingungen, institutionellen Regeln und situationsspezifischen Gegebenheiten (Büschkes 1994: 83).

Alle diese erst kürzlich veröffentlichten Arbeiten zu den kulturellen und institutionellen Rahmenbedingungen für soziales Handeln und ökonomisches Wachstum verweisen auf die Fruchtbarkeit und Nützlichkeit des Konzepts der »embeddedness«-Prozesse. Nochmal zurück zu Powell und DiMaggio: Diese konnten durch ihre Untersuchungen nachweisen, daß die bedeutsamen Aktivitäten und Aktionen innerhalb sehr dichter Netzwerkverbindungen stattfinden (1992: 23). Ihre Strukturanalysen bestätigen Burt, der darauf aufmerksam macht, daß die Position im Netzwerk eine wichtige Ressource bei der Verfolgung von Interessen ist, daß sie Macht dimensioniert, Einfluß verleiht, somit über sie ein privilegierter Zugang zu weiteren Ressourcen möglich ist (Burt 1992 b).

Die andere Arbeitsrichtung der Netzwerkforschung wird durch Autoren wie Powell und Smith-Doerr ins Blickfeld gerückt. Sie führen Ergebnisse jüngerer Studien an, die Netzwerkstrukturen als ein klares Organisationsmotiv des ökonomischen Lebens identifizierten, und verweisen darauf, daß einige Wissenschaftler Netzwerke sogar zu einem Idealtyp erheben, welcher Schlüsselmerkmale der gesamten Ökonomie umfaßt (1993: 4). Diese Autoren argumentieren, daß bestimmte Ökonomien erst durch die Vorherrschaft multilateraler, langfristig interkorporativer Beziehungen konstituiert werden (Lincoln 1990; Gerlach 1992). Netzerkbildung wird demnach als ein angemessenes Mittel für den Zugang zu Ressourcen und Know-How gesehen, die intern nicht so schnell oder nicht so kostengünstig produziert werden können (Larson 1992; Nohria 1992). Begründet in den veränderten Konkurrenzbedingungen der letzten Jahre lassen sich deutlich eine steigende Interaktion und Interpenetration zwischen großen Firmen und den klein- und mittelständischen Unternehmen und eine beschleunigte Entwicklung zur Dezentralisierung erkennen. Dafür stehen: das verstärkte Bestreben, Subunternehmer zu binden, und das Aufkommen anderer Kooperationsformen wie Joint Ventures, als eines Beispiels bei der Produktentwicklung. Statt vertikaler Integration kennzeichnen interorganisatorische Kooperation in Form von vertraglich fixierten Beziehungen, strategischen Allianzen und netzwerkförmigen Kooperationsverbunden eine neue Entwicklung in der Wirtschaft. Wichtige Vorarbeiten für das Studium dieser Organisationsform haben zweifelsfrei Piore und Sabel geleistet. Sie erkannten bereits 1984, daß die Sättigung der Märkte mit standardisierten Waren und beschleunigt sich ändernde Marktbedingungen eine neue Logik der Produktion erforderten, neue Formen in der Organisation, die die Produktionsverantwortung über diversifizierte interorganisatorische Verbindungen von den Zulieferern bis zu den Abnehmern verteilen, um ihre Anpassungsfähigkeit und Flexibilität zu steigern (Piore/Sabel, 1984).

Interorganisatorische Netzwerke, diese neuen Organisationsformen, werden in der Diskussion allgemein als Hybride bezeichnet, die zwischen Märkten und Hierarchien anzusiedeln sind (vorgeschlagen von Coase, 1952). Williamson argumentiert für die Hybride, weil diese Organisationsformen Aspekte der Markt-Transaktionen und Charakteristika der Hierarchie vereinen. Während für die Extreme Preisanreize, legale Verträge und administrative Überwachung bestimmend sind, ist die Kostenminimierung der dominante Kontrollmechanismus, um hybride Organisationsformen zu erklären (Williamson 1975/1991). Nach Mayntz ist das ebenfalls richtig, wenn das Ausmaß der Kopplung die zugrunde gelegte analytische Dimension ist. Dann liegen interorganisatorische Netzwerke zwischen den Extremen, die Markt und Hierarchie verkörpern (Mayntz 1992).

Für die Einordnung der Netzwerke als besondere Organisationsform, aber den Hybriden *entgegengesetzt*, argumentiert demgegenüber Powell: Wenn Hybride Merkmale der Extreme kombinieren, dann unterscheiden sich Netzwerke seiner Ansicht nach deutlich vom Markt und hierarchischen Arrangements. Seiner Ansicht nach unterscheiden sie sich durch ihr starkes Vertrauen auf Gegenseitigkeit, Zusammenarbeit, sich ergänzende gegenseitige Abhängigkeit, Reputation, eine Beziehungsbasis für Kommunikation *und* ein informelles Klima, orientiert an dem gemeinsamen Gewinn (Powell 1990: 295-360).

Die von Powell vorgeschlagenen, beschreibenden Charakteristika der Netzwerke betonen eine bestimmte Qualität von Interorganisationsbeziehungen und schränken damit zugleich die potentiellen Teilnehmer an derartigen Kooperationsverbunden ein. Für Unternehmen, die sich für derartige Kooperationsverbunde interessieren und in sie investieren, erweist sich die Qualität dieser Interorganisationsbeziehungen als wichtige strategische Ressource und bedeutsame Form sozialen Kapitals der Unternehmen. Wird diese Ressource eingesetzt, um Wettbewerbsvorteile auf den Märkten zu erzielen, bedeutet das eine deutliche Absage an die Fusionsstrategie vertikaler Integration und Diversifikation ökonomischer Aktivitäten. Aus ökonomischer Perspektive betrachtet, führt zwar die Integration einzelner Produktionsstufen kurzfristig zur Steigerung der Kapitalrentabilität, jedoch geht das nach Hayes und Abernathy zu Lasten der Flexibilität der Unternehmensorganisation (1980: 72-76). Effektives Wirtschaften erfordert jedoch von den Unternehmen, daß sie neben den finanzpolitischen Orientierungen, z.B. durch Fusion die Transaktionskosten gering zu halten, auch organisational außerordentlich schnell und flexibel auf aktuelle Marktsituationen reagieren können. Dies wird nun durch Arbeitsteilung und Spezialisierung auf dem Wege der Funktionsexternalisierung zu realisieren versucht. Ausgeglichen werden vor allem kostenintensive Funktionen des Wertschöpfungsprozesses. Diese werden in der Regel an kleinere und mittlere Unternehmen übertragen.

Die auf diese Weise kooperierenden Unternehmen werden gleichzeitig horizontal miteinander vernetzt. Durch den Kooperationsverbund entstehen polyzentrierte Organisationsformen, Unternehmensnetzwerke, welche rechtlich selbständige und wirtschaftlich interdependente Unternehmungen verknüpfen. In einem Prozeß der Differenzierung und Integration spezialisieren sich somit die Unternehmungen gezielt nur noch auf Teilaspekte der Wertschöpfungskette und verfolgen gemeinsame Strategien auf Märkten zur Realisierung von Wettbewerbsvorteilen (Sydow 1991: 239). Dabei bestimmen strategische Make or Buy-Überlegungen die Funktionswahrnehmung/Kooperationsleistung der einzelnen Unternehmen im Kooperationsverbund. Unter dem Gesichtspunkt möglichst

langfristiger Gewinnerzielung wird so die gesamte bisherige Wertschöpfungskette neu gestaltet. Werden Buy-Entscheidungen getroffen, führen sie nicht nur zur Abstimmung der jeweiligen konkreten Leistungen mit den betreffenden Kooperationspartnern, sondern auch in Hinblick auf die Art der zu entwickelnden interorganisationalen Beziehungen. In diesem Kontext grenzt Sydow derartige Unternehmensnetzwerke von anderen sozialen Netzwerken ab, indem er den Begriff »strategisches Netzwerk« von Jarillo (1988) einführt und für sich konkretisiert. Strategische Netzwerke, so Sydow, werden auf dem Markt, auf dem sie tätig sind, i.d.R. von einem Unternehmen (»hup firm«) geführt. Diese fokalen Unternehmen definieren sowohl Art und Inhalt der Marktstrategie als auch Art und Inhalt der Interorganisationsbeziehungen (1993: 74ff.). Für die konkrete Ausgestaltung der Interorganisationsbeziehungen, so auch Sydow, sind nicht nur ökonomische Aspekte verantwortlich, sondern auch soziale Normen, die den Rahmen für das wirtschaftliche Handeln im Netz bilden.

Zusammenfassend: Die sich unabhängig voneinander entwickelnden Arbeitsrichtungen in der Netzwerkforschung verbindet neben verwandten Schlüsselbegriffen wie Reziprozität, Vertrauen u.ä. ein gemeinsamer analytischer Ansatz, der die Existenz der Netzwerke in einem breiteren sozialen Kontext sieht und sie damit verbindet. Ihr gemeinsames Thema ist: Soziale und kulturelle Zwänge konturieren individuelles und kollektives Handeln, Organisationen, Netzwerke und Märkte. Sie entwickeln und festigen sozio-ökonomische Beziehungen zwischen Individuen und Organisationen.

3. Unterstellte Phasen der Herausbildung und Entwicklung von Kooperationsbeziehungen und mögliche Verhaltensweisen ostdeutscher Wirtschaftssubjekte

In Anlehnung an Larson (1992) gehen wir davon aus, daß die Herausbildung und die Entwicklung strategischer Kooperation in Form von überbetrieblichen Kooperationsverbunden über mehrere Stufen verläuft. Den einzelnen Stufen oder auch Phasen sind jeweils spezifische Aufgaben zugeordnet.

In der *ersten Phase* werden die Voraussetzungen für eine Kooperation geschaffen. Ziel dieser Phase ist es, Unsicherheiten zu reduzieren. In diesem Zusammenhang werden personale und Firmenreputationen eingeholt, frühere, bewährte Partnerbeziehungen aktiviert und gegenseitige Erwartungen und Verbindlichkeiten ausgetauscht. Das heißt, es wird ein Kontext vorbereitet, der die Basis für den ökonomischen Austausch durch Kooperation bilden soll. Be-

fördert wird ein erfolgversprechendes Kooperationsverhalten durch die Fähigkeit der Akteure, geeignete Kooperationspartner möglichst rasch zu finden. Persönliche Beziehungen und Reputationen sind erste relevante Möglichkeiten, können zu schnellen Erfolgen führen, aber auch die Überwindung kognitiver Barrieren, d.h. die Zusammenarbeit mit Wettbewerbern und anderen Branchen. In diese Phase fallen die Diskussion der Kooperationsstrategie und die Festlegung gemeinsamer Ziele zur Schaffung eines beiderseitigen Vorteils. In dieser Phase wird Vertrauen formal bekundet und begründet, indem ein Vertrauensvorschuß gegeben wird, der die Grundlage für den ökonomischen Tausch liefern soll.

Hieran schließt sich eine *zweite Phase* der Zusammenarbeit an, die als Versuchsphase gelten kann, in der sich die Verhältnisse, unter denen die Beziehung aufgebaut wurde, etablieren sollen. In dieser Phase übernimmt ein Partner i.d.R. die Rolle des Initiators, und die Firmen arbeiten kooperativ zum beiderseitigen ökonomischen Vorteil zusammen. Im Verlaufe des Zusammenwirkens bilden sich Rollen und Prozeduren der Kooperation heraus, explizite und implizite Regeln werden etabliert und Erwartungen präzisiert. In diese Phase gehört auch die Entwicklung kooperationsspezifischer Mechanismen der Konflikt-handhabung, z.B. bei strategischen oder kulturellen Schnittstellenkonflikten, und der Kompromißbereitschaft. Die Kommunikation wird auf Grund ständigen Informationsaustausches dichter und bei der Koordinierung der ökonomischen Aktivitäten zur Routine. Es verfestigt sich Vertrauen in den Partner, das entscheidend dafür ist, ob sich die Unternehmen und ihre Akteure enger zusammenschließen und die begonnene Kooperation in eine stabile Organisationsform mündet. Diese Phase läßt sich als ein iterativer Prozeß des *Gehens* und *Nehmens* beschreiben, bei dem *die Kontrolle* der im Entstehen begriffenen Austauschstruktur das *Ergebnis* inkrementaler Entwicklung von *Vertrauen* und *normativer Gegenseitigkeit* ist.

Mündet die Kooperation in eine *dritte Phase*, in der sie in längerfristigen, strategischen Dimensionen fortgeführt werden soll, so erhöht sich die Integrations-, und die sozialen Beziehungen entwickeln sich zum bestimmenden Kontrollmechanismus. In dieser Phase erfolgt die Bestimmung des weiteren Kooperationsverlaufes durch Bestätigung oder Neubestimmung des Kooperationsfeldes und der Erhöhung der Verflechtungsintensität. Das bisherige Kooperationsprogramm erhält ein strategisches Moment, mit einem deutlich höheren Detaillierungsgrad in der Konfiguration. Um einen optimalen Austausch an Planung, Technik und Information zu gewährleisten, intensiviert sich die Kommunikation zwischen den kooperierenden Betrieben und wird sehr dicht. Die Partnerunternehmen verbinden ihre Datennetze miteinander, um ihre strategischen Vor-

haben hinsichtlich der Marktstrategien, der Produkt- und technologischen Innovationen u.ä. kontinuierlicher überwachen und qualifizieren zu können. Es ist ein Punkt erreicht, in dem, wie Larson es formuliert ein Abweichen von »the patterned routine of cooperation and the quid pro balance could call into question their individual integrity or the firms' performance capacities« (1992: 86).

Auf der Basis einer »win-win Strategie« (Bronder 1993) erreicht die Herausbildung institutionaler Bedingungen somit eine Qualität, in der die *Fortführung* des *Kooperationsverbundes* als eine Art *Ko-Schicksal* vollzogen wird. Um Kontinuität zu erreichen, ist der Erfolg des Partners wesentlich für den eigenen Erfolg. Das bedeutet, strategische Kooperation bedarf stabilisierter Beziehungen, individueller und Firmenreputation, spezifischer Kommunikationsstrukturen und eines durch Vertrauen und Reziprozität zu beschreibenden Kooperationsklimas, orientiert am beiderseitigen Gewinn und beiderseitigen Erfolg der Partner (vgl. Powell 1990).

Betrachten wir nun die Spezifika des ostdeutschen Wirtschaftsraumes, dann ergeben sich durch den Strukturwandel eine Reihe von Besonderheiten, die die Herausbildung und Entwicklung neuer Kooperationbeziehungen beeinflussen können. Idealtypisch gehen wir davon aus, daß auf folgende Handlungsmuster bei der Anbahnung neuer Partnerbeziehungen zurückgegriffen wurde:

1. Ein Unternehmen, das als eigenständige Gesellschaft (nicht als Tochter oder Zweigbetrieb) fortbesteht, versucht, traditionelle, bewährte Kooperationsbeziehungen als eine Form sozialen Kapitals zu nutzen.
2. Ein eigenständiges Unternehmen verzichtet darauf, bewährte Vertrauensbeziehungen zu aktivieren. Es wurde sofort versucht, Brücken in andere, bereits vorhandene (in der Regel westdeutsche) Zulieferer/Abnehmernetze zu schlagen. Auf diese Art und Weise erhofft sich das Unternehmen Wettbewerbsvorteile durch Zeitgewinn und Marktausdehnung.
3. Das Unternehmen wird durch Privatisierung Zweig oder Tochter eines in den westdeutschen Bundesländern etablierten Unternehmens. Es wird somit in bereits vorhandene Kooperationsbeziehungen eingebunden. Die im Mutterland existierenden Zulieferer/Abnehmernetze werden auf Ostdeutschland übertragen und lediglich räumlich ausgedehnt.
4. Es erfolgt eine Unternehmensgründung mit einer innovativen Produktlinie, bei der die Unternehmensgründung, der Produktionsstart und die Partnersuche parallel erfolgen müssen. Ostdeutsche Akteure, die diesen Weg gehen wollen, brauchen Finanzkapital. In der Regel mußten sie eine westdeutsche Beteiligung suchen oder sich in bestehende Netze integrieren. Dies kann u.E. nur in Ausnahmen gelingen, wenn z.B. das herzustellende Produkt eine

Marktnische füllt, oder wenn es sich um eine technische oder technologische Innovation handelt.

4. Verhaltensweisen ostdeutscher Akteure – Erste empirische Ergebnisse²

Coleman entwickelte aufgrund einer Untersuchung zur Frage nach den Eigenschaften sozialer Beziehungen, die sie befähigen, nützliche Kapitalressourcen für Individuen zu sein, folgende Charakterisierung von Vertrauensbeziehungen: (1) gibt es in einer Vertrauensbeziehung mindestens zwei Parteien: Treugeber und Treuhänder, die beide zielgerichtet handeln, um ihre Interessen zu realisieren, (2) wird Vertrauen vergeben, dann gehört zur Vergabe von Vertrauen, »daß man einer Partei Ressourcen an die Hand gibt, die diese zu ihrem eigenem Gewinn, zum Gewinn des Treugebers oder zum Gewinn beider einsetzen« kann (1991: 124), und (3) werden durch »den Akt der Vertrauensvergabe Erwartungen beim Treugeber in eine zukünftige Gegenleistung hervorgerufen und beim Treuhänder eine Verpflichtung geschaffen, das Vertrauen zu rechtfertigen« (ebd.: 396). Colemans Beschreibungen zu diesem Typ von Beziehungen sollten für uns einen gedanklichen Hintergrund bilden, bei der Prüfung der eingangs formulierten Hypothese: Ostdeutsche Wirtschaftsakteure greifen bei der Wahl neuer Kooperationspartner *und* bei einer Anbieterstruktur, die zugleich Alternativen zu anderen Partnern bietet, auf persönliche, von Vertrauen getragene Beziehungen zurück. Da es ihr einziges Kapital zu sein scheint, werden sie es nutzen.

Die Ergebnisse der Testbefragung in 11 Unternehmen, die kooperierten, bestätigten unsere Annahme in keinem Fall:

Bei der Suche nach neuen Kooperationspartnern versuchten die ostdeutschen Akteure nicht, diese aus dem Bereich des Vertrauten zu rekrutieren, d.h. persönliche, bewährte Beziehungen zu aktivieren, sondern sie suchten neue Partner – entgegen unserer Annahme – sofort in den alten Bundesländern. Die ehemals von Vertrauen gekennzeichneten Beziehungsstrukturen zwischen den ostdeutschen Partnern waren von einem substanziellen Mißtrauen überlagert. Das Mißtrauen galt sowohl der Organisation als auch den Akteuren.

Zu Beginn der Partnersuche war es grundsätzlich offen und somit fraglich, ob die früheren Partner als selbständige Unternehmen noch existierten, ob sie des weiteren die Produktnachfrage noch bedienen könnten, und wenn, wie lange sich die Unternehmen unter den veränderten Bedingungen behaupten würden, d.h., ob die einzugehenden Beziehungen überhaupt eine Zukunft hätten. Miß-

trauen wurde aber auch den persönlichen Beziehungen selbst entgegengebracht. Man war sich nicht sicher, ob jene Personen, mit denen man früher kooperiert hatte, durch veränderte Positionen in der Verwaltungskette noch die erforderliche Entscheidungskompetenz und -befugnis hätten. Der Zerfall der ehemaligen Kombinatstrukturen stellte somit auch diese Form sozialen Kapitals der ostdeutschen Wirtschaftssubjekte in Frage. Der Wert der Beziehungsstrukturen war von der Stabilität der Organisationsstrukturen abhängig und an die sie stützenden Positionen, nicht deren Inhaber gebunden. Soziales Kapital in Form der Beziehungsstrukturen aus den *Zeiten der Planwirtschaft* erschien nutzlos geworden. Sein Einsatz könnte eine Erhöhung der Risiken bedeuten und sich als schädlich erweisen.

Um diese Unsicherheiten zu reduzieren, entschieden sich alle befragten Unternehmen für die konsequente Orientierung nach dem Westen.

So überwandene die partnersuchenden, ostdeutschen Akteure kulturelle und kognitive Barrieren und gingen, nach ihrem früheren Verständnis, das unterschwellig in den Beschreibungen der Gesprächspartner immer wieder anklang: zum »Klassenfeind« über, um »für ihren Betrieb etwas zu retten«. Mehr noch, einerseits überwandene sie frühere Etikettierungen (vgl. Axelrod 1991: 131), und andererseits bedientene sie sich ihrer, indem sie sich so konsequent auf die alten Bundesländer konzentrierten.

Marktwirtschaftlich arbeitenden Unternehmen wurde ad hoc Kompetenz, monetäres Kapital und Marktmacht zugeschrieben, Momente, an denen sie partizipieren wollten. Vom ökonomischen Standpunkt her betrachtet, und nur der zählte, schien einzig ein westdeutscher Betrieb als Partner vertrauenswürdig. Ein ostdeutscher Firmenvertreter formulierte seine damaligen Überlegungen so: »[D]as ist die einzige Möglichkeit, um zu überleben, eine Verbindung mit einem Unternehmen aus den alten Bundesländern [...] die Unternehmen, die sich [...] mit einem großen Konzern zusammengetan haben, [...] die haben das Hinterland, um auch mal eine Durststrecke zu überleben«. Eine Beziehung mit einem westdeutschen Partner reduzierte in ihren Augen das Risiko für die Wettbewerbsfähigkeit der eigenen Firma, »gab ihnen Zeit und die Möglichkeit, sich den veränderten Bedingungen anzupassen«. Zudem konnte sie das Image des eigenen Unternehmens aufwerten und es dadurch auch als Partner für andere interessanter machen. Die Kooperationsbeziehungen wurden als durchaus förderlich für die Entwicklung der individuellen und Organisationsreputation eingeschätzt, womit der Betrieb ein bestimmtes Maß an Sicherheit beim weiteren Agieren gewann.

Zu dem Vertrauen in die Wirtschaftskraft des westdeutschen Partners mischte sich jedoch auch eine Spur Mißtrauen, als Betrieb evtl. *ausgenutzt* zu werden.

Als gleichberechtigte Kooperationspartner empfand sich die Mehrzahl befragten Betriebe nicht. Überwiegend empfanden die ostdeutschen Interviewpartner diese Beziehungen als ungleichgewichtig. Sie waren für sie durch asymmetrische Machtverhältnisse gekennzeichnet, in denen ihnen von vornherein die schwächere Position zueigen war. Sie begründeten das mit Formulierungen wie: »längerfristige gemeinsame Ziele oder Strategien wurden überhaupt nicht« oder »nur in Ansätzen« diskutiert; oder: »betriebliche Eigeninteressen konnten wir zwar anmelden«, doch »die Entscheidung über die Konditionen« der eingegangenen Kooperation, »liegt immer bei dem Partner, der den Rücken an der Wand hat, daß sind wir nicht und werden's noch lange nicht sein«, wie ein Gesprächspartner für uns einschätzte. Ein Controller, eingesetzt von einer westdeutschen Partnerfirma, schien diesen, uns dargestellten Eindruck zu stützen: [...] »ich bin hier, um die Interessen meiner Firma durchzusetzen und darauf zu achten, daß sie nicht unterlaufen werden [...] wir haben schließlich viel investiert«. Ein mögliches Aufkündigen der ungleichgewichtigen Beziehung von Seiten der ostdeutschen Unternehmen wurde von ihnen als höchst existenzbedrohliches Risiko eingeschätzt. Die Ostbetriebe sahen sich existentiell darauf angewiesen, »mit dem westlichen Unternehmen zu arbeiten, ganz gleich zu welchen Bedingungen«. Aus ihrer Sicht blieb ihnen keine andere Wahl und, »um zu überleben, mußten sie diese Partnerschaft eingehen und aufrecht erhalten«.

Das bedeutet, daß in der Phase der Anbahnung von Kooperation nicht einmal die Voraussetzungen für Vertrauen in eine gemeinsame ökonomische Zukunft zum gegenseitigen Vorteil entstehen konnten. Vertrauen in den Partner wurde zwar durch ein *Zustandekommen erster Kooperation* formal bekundet (vgl. Larson 1992: 84), jedoch artikulierten die ostdeutschen Gesprächspartner überwiegend den Eindruck, daß ihnen das entgegengebrachte Vertrauen wie ein »Geschenk« oder wie ein »Gnadenakt« gewährt worden sei. Diesem Eindruck liegen u.E. generelle Wahrnehmungen der Ostdeutschen vor und nach dem gesellschaftlichen Umbruch zugrunde, die im engen Zusammenhang stehen mit der, wie Pollack formulierte, »underdog-Mentalität so mancher Ostdeutscher. Der moderne Westen ist das Maß, der zurückgebliebene Osten Provinz. Das weiß der Ostdeutsche. Das hatte er auch schon vor dem Fall der Mauer tief verinnerlicht. Kein Wunder, daß er sich auch jetzt noch in fast allen Bereichen unterlegen fühlt« (1992: 503). Das Wirtschaftsgefälle zwischen Ost und West verstärkt bei den ostdeutschen Akteuren den Eindruck wirtschaftlicher Unterlegenheit, verminderter Konkurrenzfähigkeit und Partizipationschancen, und es erschwert es ihnen, als selbstbewußte, gleichberechtigte Partner auftreten zu können.

Doch es gab auch andere Beispiele. In drei Fällen wurde Vertrauen im *colleagueschen* Verständnis (1991: 123 ff.) als ein Vorschuß gewährt. In diesen drei

Fällen wurden von dem westdeutschen Unternehmen willentlich Ressourcen zur Verfügung gestellt, ohne daß der ostdeutsche Partner in irgendeiner Weise wirklich verpflichtet wurde, das Vertrauen zu rechtfertigen. Von den ostdeutschen Kooperationspartnern wurde als unterstützendes Motiv für dieses Kooperationsverhalten *unternehmerische Solidarität* als ursächlich gesehen. In einem Fall waren langjährige Geschäftsbeziehungen zwischen beiden Firmen vor 1989 vorausgegangen. Das bedeutet, die ökonomischen Transaktionen in der Vergangenheit stifteten das Vertrauen, das jetzt zugunsten des ostdeutschen Unternehmens vergeben wurde. In einem anderen Fall kaufte ein großes etabliertes Unternehmen aus den alten Bundesländern über 6 Monate den gesamten Guß einer sächsischen Gießerei zu Marktpreisen, obwohl es an ihre eigenen Zulieferer gebunden war und den Guß nicht unbedingt benötigte. Auf Basis einer mündlichen Vereinbarung lieferte die Gießerei »die gesamte Monatsproduktion per Hof und konnten sofort unsern Scheck entgegen nehmen [...] so konnten wir unsere Leute entlohnen und überleben«. Und im dritten Fall waren gemeinsame künstlerische Ambitionen der beiden Geschäftsführer so stark vertrauensstiftend, daß dem ostdeutschen Betrieb Ressourcen zur Verfügung gestellt wurden, ohne eine Gegenleistung einzufordern. Die Geschäftsführung der westdeutschen Firmen, die als Treugeber fungierten, begründeten dieses Verhalten mit eigenen derartigen Erfahrungen. Das eine Unternehmen hatte in seiner Gründungsphase und die beiden anderen Unternehmen in einer Notsituation ebenfalls völlig *uneigennützig* Hilfe erfahren. Hier liegt u.E. der interessante Fall vor, in dem Vertrauen in eine gegenwärtige Kooperation in Form einer Einlösung von erhaltenem Vertrauen in einer bereits vergangenen Kooperation vergeben wurde. Hier erfolgt eine nicht ausdrücklich vereinbarte Rückzahlung an den Treugeber aus der Vergangenheit an einen Treuhänder in der Gegenwart zu gleichen Konditionen und, ohne daß eine Erwartung vom heutigen Treugeber an den heutigen Treuhänder gestellt wurde bzw. sich dieser explizit verpflichten mußte, das Vertrauen zu rechtfertigen. Betrachtet man eine Verpflichtung als eine Gutschrift (Coleman 1991: 397), so erfolgte somit die Einlösung in einer anderen, neuen sozialen Beziehung.

Anderen Firmen gegenüber bekundete man vielfach erst nach Tests zu eigenen Investitionskosten und Risiken Vertrauen, oder auch »als Lückenbüßer«, wenn für ein westdeutsches Unternehmen kurzfristig andere »Partner weggebrochen waren«. Ein Firmenvertreter schilderte eine solche Testsituation: »BMW hatte damals einen Antrag gestellt, einen Verdichter von uns zu bekommen, den sie aber nicht kaufen wollten, sondern wollten erstmal schauen, ob wir in der Lage sind, das zu bauen [...] Die Anlage wurde hingestellt, zur vollsten Zufriedenheit; mittlerweile haben die auch schon gekauft.«

Diese Kooperation wurde fortgeführt, veränderte über die Zeit ihre Qualität, wurde langfristiger und verlor zunehmend ihre Konflikthanfälligkeit. Das bedeutet, erfüllte Erwartungen und *eingelöste Gutscheine* verfestigten das Vertrauen in den Partner und spielten eine wachsende Rolle bei den ökonomischen Entscheidungen. Das ostdeutsche Unternehmen gewann zunehmend an Sicherheit und an Sozialprestige und wurde als Partner auch für andere interessant. Der Kreis neuer potentieller Kooperationspartner erweiterte sich. Nahezu fast alle Merkmale der von uns unterstellten zweiten Phase der Herausbildung von Kooperationsbeziehungen konnten wir an dieser Partnerschaft erkennen.

Zur der von uns unterstellten dritten Phase möglicher Kooperation, in der diese, Larson (1992) zufolge, in strategischen Dimensionen fortgeführt werden kann, können wir anhand des empirischen Materials unser Test-Interviews keine Aussagen treffen. Dazu erwarten wir uns auch konkrete Ergebnisse aus den detaillierteren Fallstudien der Hauptuntersuchung.

Anmerkungen

- 1 Dieses Forschungsprojekt wird vom Sächsischen Wissenschaftsministerium gefördert und hat eine Laufzeit von zwei Jahren.
- 2 Das empirische Material soll durch leitfadenstrukturierte Interviews in ca. 20 Unternehmen in drei Branchen des Verarbeitenden Gewerbes in Sachsen, im II. Quartal 1995, erhoben werden. Befragt werden sollen Mitglieder der Geschäftsleitung und zusätzlich Mitarbeiter aus den Bereichen Forschung und Entwicklung, Einkauf, Produktion und Marketing. Die Ergebnisse unter Abschnitt 4 basieren auf den von uns im Herbst 1994 durchgeführten Test-Interviews im Vorfeld der Hauptuntersuchung. Es wurden 11 sächsische Industriebetriebe unterschiedlicher Eigentumsformen und Branchen zu ihren Kooperationsbeziehungen und Kooperationsverhalten befragt.

Literatur

- Axelrod, Robert (1991), Die Evolution der Kooperation. München.
- Büsches, Günter/Martin Abraham/Walter Funk (1995), Grundzüge der Soziologie. München/Wien.
- Bronder, Christoph (1993), Kooperationsmanagement. Unternehmensdynamisierung durch strategische Allianzen. Frankfurt a. M./New York.
- Burt, Ronald S. (1992), Social Structure of Competitions. In: Nitin Nohria/Robert G. Eccles (Hg.): Networks and Organizations: Structure, Form, and Action. Boston: 57-92.

- Burt, Ronald S. (1992 b), *Structural Holes: The Social Structure of Competition*. Cambridge.
- Coase, Ronald H. (1937/1952), *The Nature of Firms*. In: G.J.Stigler/K.E.Boulding (Hg.): *Readings in Price Theorie*. Homewood.
- Coleman, James S. (1991), *Grundlagen der Sozialtheorie*. Bd.1. *Handlungen und Handlungssysteme*. München.
- Cummins L. L./B. Shaw (Hg.): *Research in Organizational Behavior*, Vol. 12. JAI. Greenwich.
- DiMaggio, Paul (1992), *Nadel's Paradox Revisited: Relational and Cultural Aspects of Organizational Structure*. In: Nohria, N./Eccles, R.G. (Hg.), *Networks and Organizations*. Boston.
- Förster, Heike/Regina Metze (1993), *Funktionsmechanismen planwirtschaftlichen Handelns und soziale Strukturen*. Forschungsbericht (Manuskript). Universität Leipzig.
- Gerlach, Michael L./James R. Lincoln (1992), *The Organization of Business Networks in the U.S. and Japan*. In: Noria, N./Eccles, R. (Hg.), *Networks and Organizations: Structure, Form, and Action*. Boston.
- Granovetter, Mark (1985), *Economic Action and Social Structure: A Theory of Embeddedness*. In: *American Journal of Sociology*, 91 (3): 481-510.
- Granovetter, Mark (1992), *The Nature of Economic Relationship*. In: Richard Swedberg (Hg.): *Explorations in Economic Sociology*. New York: Russel Sage Foundation: 3-41.
- Hayes, Robert/William Abernathy (1980), *Managing Our Way to Economic Decline*. In: *Harvard Business Review*, 58 (4): 67-77.
- Heidenreich, Martin (1991), *Zur Doppelstruktur planwirtschaftlichen Handelns in der DDR*. In: *Zeitschrift für Soziologie*, 20 (5).
- Jarillo, Jose-Carlos (1988), *On Strategic Networks*. In: *Strategic Management Journal*, 9: 31-41.
- Kanter, Rosabeth Moss (1993), *The Change Masters: Innovation for Productivity in American Corporations*. New York.
- Larson, Andrea (1992), *Network Dyads in Entrepreneurial Settings: A Study of Governance of Exchange Processes*. *Administrative Science Quarterly*, 37: 76-104.
- Lincoln, James R. (1990), *Japanese Organization and Organization Theory*. In: *Research in Organisational Behavior*, Vol.12. JAI, Greenwich.
- Mayntz, Renate (1992), *Modernisierung und die Logik von interorganisatorischen Netzwerken*. In: *Journal für Sozialforschung*, 32 (1): 19-32.
- Noria, Nitin (1992), *Information and Search in the Creation of New Business Ventures*. In: Noria, N./Eccles, R. (Hg.) *Networks and Organization: Structure, Form, and Action*. Boston.
- Piore, Michael J./Charles F. Sabel (1989), *Das Ende der Massenproduktion*. Frankfurt a. M.
- Polanyi, Karl (1944) (dt.1995, 3.Aufl.), *Die große Transformation*. Politische und ökonomische Ursprünge von Gesellschaften und Wirtschaftssystemen. Frankfurt a. M.

- Pollack, Detlef (1992), Zwischen alten Verhaltensdispositionen und neuen Anforderungsprofilen. In: Eichener, V. u.a. (Hg.): Probleme der Einheit. Organisierte Interessen in Ostdeutschland. Marburg.
- Powell, Walter W. (1990), Neither Market nor Hierarchy: Network Forms of Organization. In: Powell, W. W./Paul, J. DiMaggio (Hg.) (1991), The New Institutionalism of Organizational Analysis. Chicago.
- Powell, Walter W./Laurel Smith-Doerr (1994), Networks and Economic Life. In: Neil J. Smelser /Richard Swedberg (Hg.): The Handbook of Economic Sociology. Princeton.
- Schenk, Michael (1983), Das Konzept des sozialen Netzwerkes. In: Kölner Zeitschrift für Soziologie und Sozialpolitik, Sonderheft 25: 88-105.
- Streeck, Wolfgang (1992), Social Institution and Economic Performance. Studies of Industrial Relations in Advanced Capitalist Economies. London.
- Sydow, Jörg (1991), Strategische Netzwerke in Japan. Ein Leitbild für die Gestaltung interorganisationaler Beziehungen europäischer Unternehmungen? In: Zeitschrift für betriebswirtschaftliche Forschung, 43 (3): 238-253.
- Sydow, Jörg (1993), Strategische Netzwerke. Evolution und Organisation. Wiesbaden.
- Rottenburg, Richard (1991), Der Sozialismus braucht den ganzen Menschen. Zum Verhältnis vertraglicher Beziehungen in einem VEB. In: Zeitschrift für Soziologie, 20 (4):305-322.
- Williamson, Oliver E. (1975), Markets und Hierarchies. New York.
- Williamson, Oliver E. (1990), Die ökonomischen Institutionen des Kapitalismus. Unternehmen, Märkte, Kooperationen. Tübingen.
- Zukin, Sharon/Paul DiMaggio (1992) (Hg.): Structures of Capital. The Social Organization of the Economy. Cambridge.